

Telepraca w EBIB

ebib.oss.wroc.pl

Abstrakt

W artykule niniejszym autorka podjęła się opisanie nowego zjawiska, jakie pojawiło się z końcem lat 90-tych w Polsce a związane jest z pojęciem telepracy. Na samym początku stara się przybliżyć czytelnikom pojęcie telepracy i podać statystyki z nią związane. Następnie pojawiają się wątpliwości, co do stosowania sztywnych definicji telepracy w zmieniającej się dynamicznie rzeczywistości, które szybko się dezaktualizują. Pojawia się także próba określenia statystycznego typu telepracownika i polskich doświadczeń w stosowaniu takich systemów pracy. Wreszcie dochodzi do analizy i opisu procesów pracy zdalnej wieloosobowego zespołu redakcji *Biblioteki Elektronicznej EBIB*, by zastanowić się nad plusami i minusami takiego zatrudnienia w bibliotekach czy otoczeniu bibliotek. Autorka diagnozuje powody powstania tego typu organizacji pracy – wykluczającej zdecydowanie stacjonarny model i wyjaśnia praktykę zawodową i metody zarządzania w EBIB. Podkreśla niezwykle istotną rolę poprawnej komunikacji interpersonalnej opartej o technikę i wielką rolę lidera-moderatora zespołu. Ostatecznie wychodzi w inne obszary aktywności bibliotekarzy, by pokazać, że telepraca może funkcjonować niespodziewanie dobrze tam, gdzie do tej pory obowiązywały tradycyjne modele.

O telepracy pisze się całkiem sporo ostatnio, pewnie z tego powodu, żebyśmy wszyscy oswoiли się z nowinkami technologicznymi i być może dlatego, że wielu osobom wydaje się, iż telepraca da szansę na pracę ludziom, którzy z takich czy innych powodów nie mogą pracować w tradycyjny sposób. Bibliotekarze, o których chcę napisać, rozpoczęli swoją przygodę z telepracą parę lat temu, nie wiedząc do końca, z czym się to wiąże i jakie stwarza szanse oraz zagrożenia. Nie są typowymi telepracownikami, których zatrudnia jedna firma, ale grupą wolontariuszy z wielu firm, dla których ta praca jest drugim, społecznym obszarem działania, poza zwykłą pracą zawodową w bibliotece.

Telepraca jest chlebem codziennym 27 bibliotekarzy, którzy tworzą EBIB – Elektroniczną Bibliotekę - serwis internetowy funkcjonujący od 1998 roku. Organizowali sobie warsztat i metody pracy tak, żeby osiągnąć zamierzony cel, czyli stworzyć szeroką platformę wymiany informacji i dyskusji zawodowej. Przechodzili w nowym przedsięwzięciu przez wiele etapów wstępnych, popełniali błędy, dzięki którym potem mogli poprawiać zasady działania i optymalizować je tak, by osiągnąć pożądaną efekt. Dziś po ponad 5 latach doświadczeń z telepracą, warto przyjrzeć się temu zjawisku z boku w kontekście doświadczeń nie tylko moich osobistych.

Dlaczego EBIB mógł powstać?

Serwis EBIB mógł powstać tylko i wyłącznie dlatego, że pojawiła się sieć, komputery, telefony komórkowe a dzięki nim możliwości pracy zdalnej. Bez Internetu EBIB nigdy by nie powstał – to jest pewne. Zrodził się na liście dyskusyjnej INFOBIB-L założonej na UMK w Toruniu z powodów czysto ambicjonalnych i z ciekawości. Lista ta stała się w latach dziewięćdziesiątych otwartym, wolnym forum dyskusyjnym bibliotekarzy, których dynamizm i energia nie mogły się realizować w tradycyjnej pracy, potrzebowali nowych wyzwań i nowoczesnej przestrzeni działania. W roku 1998, gdy lista nie wystarczała już

do wymiany informacji, założyli czasopismo elektroniczne *Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy* (EBIB) a następnie portal Elektroniczna Biblioteka (jest to ciągle ten sam EBIB, tylko dużo większy).

EBIB nie mógłby powstać w jednej bibliotece, bo żaden dyrektor nie zgodziłby się na taki eksperyment, nie znalazłoby się w niej zresztą tylu zdeterminowanych, niestandardowych bibliotekarzy, którzy by ciężko pracowali przez 5 lat dla swojego środowiska, bez żadnego wynagrodzenia. Potrzebni byli wolontariusze, entuzjaści Internetu (na początku 10, teraz 27), żeby wszystko ruszyło i przetrwało, potrzeba było takiej organizacji pracy, która pozwoliłaby nie tylko wykonywać swoje dotychczasowe obowiązki stacjonarne, ale i pogodziła telepracę z życiem prywatnym. Zatem wyzwanie było poważne i było o czym myśleć na początku tworzenia tego przedsięwzięcia. Myślę, że twórcy EBIB nie do końca zdawali sobie sprawę z tego, co im wyrośnie i nie końca także wiedzą, jakie będą dalsze losy elektronicznego serwisu, bo zmiany są tak duże, problemy coraz poważniejsze i stale trzeba przewartościowywać swoje poglądy na temat funkcjonowania zdalnego zespołu redakcyjnego.

EBIB, mimo starań, nie może uzyskać żadnego rządowego wsparcia na rozwój, choć praktyka pokazuje, że europejskie rządy inaczej podchodzą do takich inicjatyw. *The People Network* <http://www.peoplesnetwork.gov.uk/> – sieć współpracy bibliotek publicznych i portal w Anglii – otrzymał na rozruch i projekty biblioteczne 3 mln funtów. Infobibnet <http://www.infobibnet.pl/>, który opierał się o podobną ideę i był inicjowany przez zespół EBIB, musi szukać pieniędzy unijnych, bo w Polsce wydawał się fanaberią bibliotekarską. Natomiast pomysły urzędników ministerialnych, które mogą rozreklamować ich aktywność i partię, takie jak PBI <http://www.pbi.edu.pl/index.php> finansowane są z pieniędzy podatników (3 mln zł. w roku 2003) bez pytania o och zgodę, nie mówiąc już o konsultacjach ekspertów. Polscy urzędnicy uwielbiają podejmować samodzielne decyzje, których konsekwencje są opłakane w skutkach i widoczne gołym okiem. Demokracja nie kojarzy się im z konsultacjami społecznymi.

Artykuł 27 USTAWY o bibliotekach z dnia 27 czerwca 1997 r. o bibliotekach. mówi: *Biblioteki wchodzące w skład sieci bibliotecznej obowiązane są do współdziałania w zakresie:*

1. *gromadzenia, opracowywania, przechowywania i udostępniania zbiorów,*
2. *sporządzania i rozpowszechniania informacji bibliograficznych i dokumentacyjnych,*
3. ***działalności naukowo-badawczej oraz doskonalenia i doskonalenia zawodowego pracowników bibliotek,***
4. ***wymiany oraz przekazywania materiałów bibliotecznych i informacji.***

A zatem bibliotekarze mają obowiązek ustawowy wymieniać informację i doskonaląć się, tylko nie ma żadnych pieniędzy na to, a organizatorzy odpowiedzialni za biblioteki w Polsce (poszczególne ministerstwa) nie interesują się tym, jak zapisy ustawy mają być realizowane w rzeczywistości. Dlatego bibliotekarze sami starają się w ramach Stowarzyszenia Bibliotekarzy Polskich robić to, co do nich należy.

Praktyka zawodowa i zarządzanie EBIB

Serwis *Elektroniczna Biblioteka* zasadniczo składa się z kilku zespołów ściśle ze sobą współpracujących online:

- zespół redaktorów *Biuletynu EBIB*,
- zespół serwisów,
- zespół korektorów,
- zespół techniczny,
- zespół wersji angielskiej,
- zespół portalu SBP.

Przy czym należy dodać, że pracownicy poszczególnych zespołów są czasem pracownikami innych w zależności od posiadanych umiejętności i możliwości. Jest to grupa elastycznie działająca, przenikająca się i ciągle zmieniająca w zależności od potrzeb. Zwłaszcza dużym zmianom ulega zespół redakcyjny, ponieważ dołączają do niego te osoby, które nabywając doświadczenia w pracy w zakresie elektronicznego edytowania, w pewnym momencie decydują się na wzięcie na siebie redagowania *Biuletynu EBIB*, niektórzy zaś opuszczają zespół, kiedy nie są w stanie poświęcić tej pracy zbyt wiele czasu ze swojego osobistego życia. Zmiany zresztą we wszystkich zespołach są permanentne, a fluktuacja ludzi duża także w korekcie i w zespole technicznym. Wynika to z tego, że pracy jest dużo a wynagrodzenia systematycznego z tego żadnego nie ma (poza okazjonalnymi grantami).

Jakimś elementem scalającym i motywującym zespół może być przeświadczenie o tym, że tworzymy nową jakość i stajemy się niezbędnym elementem życia zawodowego bibliotekarzy, doskonale przez nich odbieranym, a także dlatego, że jesteśmy partnerem wielu wydawnictw elektronicznych, które wchodzi na nowy polski rynek, jako redaktorzy bywamy rozpoznawani a EBIB staje się powoli przedmiotem analiz i badań, np. w pracach magisterskich. To także może dawać satysfakcję i motywować do pracy.

EBIB był, jak wspomniałam, inicjatywą oddolną, która w roku 2001 zamieniła się w bardziej zorganizowaną, kiedy zaczęła funkcjonować pod auspicjami Stowarzyszenia Bibliotekarzy Polskich. Przy SBP powstała Komisja Wydawnictw Elektronicznych redagująca zarówno EBIB, jak i portal SBP. Niezwykle ważnym i niezbędnym elementem funkcjonowania EBIB jest zgoda dyrektorów poszczególnych bibliotek na to, że ich pracownicy pracują dla EBIB i Stowarzyszenia wykorzystując infrastrukturę swoich instytucji macierzystych. Bez tej zgody rozwijanie tego typu ogólnopolskich inicjatyw nie byłoby możliwe. Jest to wkład wszystkich bibliotek (uczestniczących w projekcie) w tworzenie własnej platformy współpracy i przekazywania informacji.

EBIB-em zarządza zespół kilkusobowy wybierany co 4 lata zgodnie ze statutem SBP. Dobre funkcjonowanie serwisu zależy od wielu czynników, jednym z nich jest właściwy dobór ludzi do pracy w EBIB, nie wszyscy się do tego nadają. Gromadząc zespół zwraca się uwagę na to, czy osoba jest gotowa efektywnie pracować, dla zdobywania nowych doświadczeń, dla wyrwania się z codziennej rutyny, dla pracy w innowacyjnym zespole i czy rozumie misję EBIB. Zespół bowiem bierze udział w wielu polskich inicjatywach związanych z nowymi technologiami i budowaniem społeczeństwa informacyjnego.

Każda nowa osoba ma okres próbny w EBIB, polegający na sprawdzeniu, czy się do tej pracy nadaje, niektórzy nie wytrzymują tempa pracy i odchodzą, z niektórych trzeba zrezygnować. Monitoring czasu pracy i zadań występuje, ale w ograniczonym zakresie, ważne jest, by najważniejsze osoby w zespole były codziennie dostępne przynajmniej do godzin południowych, by podejmować decyzje i załatwiać najpilniejsze sprawy. Inne zadania każdy wykonuje wtedy, kiedy może, zwykle po godzinach pracy zostając dłużej w bibliotece lub w domu. Codziennie może to być około 1-3 godzin w zależności od zadania i osoby. Bywają jednak okresy szczególnej intensywności pracy (np. organizowanie konferencji, publikacja dużej ilości materiału), wtedy nie wystarcza dnia, żeby ją wykonać. Praca w EBIB jest inna dla tych, którzy zarządzają zespołem i inna dla tych, którzy wykonują zadania im powierzone, inna dla tych, którzy muszą systematycznie monitorować to, co dzieje się na portalu.

Zarząd EBIB dbał zawsze o to, żeby zespół był duży i żeby rozkładać pracę, bo tylko tak możemy przetrwać. Nikt nie może intensywnie pracować przez wiele lat, bo przychodzi zmęczenie i zniechęcenie pracą, dopada go syndrom wypalenia zawodowego i konieczne jest wtedy zwolnienie tempa lub „urlop” roczny. Urlopów takich było wiele, niestety rzadko kończyły się powrotem do EBIB, choć droga dla urlopowiczów jest zawsze otwarta, bo potencjał osób, które mają za sobą doświadczenie w pracy zdalnej jest wart wykorzystania.

Zarządzanie w zespole zdalnym ma wiele aspektów i musi brać pod uwagę następujące uwarunkowania: brak systematycznych wynagrodzeń, determinację osób, zachowywanie proporcji pracy w EBIB i w bibliotece, indywidualności w zespole, atmosfera pracy, ograniczenia czasowe, umiejętności komunikacyjne ludzi, życie osobiste. Ponieważ telepraca oparta jest o komunikację, niezbędne są w zarządzaniu duże umiejętności komunikacyjne, polegające m.in. na dobrym moderowaniu wewnętrznej listy dyskusyjnej EBIB, gorącej linii, która musi być stale „podgrzewana”. Jeśli temperatura listy spada, praca zamiera i panuje konsternacja, ludzie pytają, co się dzieje.

Komunikacja a praca zdalna

Bycie na linii w wirtualnym pokoju i dobra atmosfera pracy są to elementy istotne w pracy online. Wszyscy muszą mieć komfort pracy i szansę realizowania się, bo inaczej odejdą. Z powodu komunikacji i nieporozumień z niej wynikających było w EBIB wiele problemów, niedomówień, przemilczeń, ostrych starć. W wirtualnej redakcji nie można podejmować dyskusji bezpośrednich (*face to face*), klócić się obserwując na twarzy rozmówcy intencje dające się odczytać. Mowa ciała online nie istnieje. Kiedy nie patrzy się na siebie, nie jest się w stanie reagować tak, jak w podczas zwykłego dialogu. Zdalnie nie artykułuje się do końca wszystkich myśli, jest do dyspozycji krótka przekaz słowny – elektroniczny list (e-mail) – i własna, nie zawsze zgodna z intencjami nadawcy, interpretacja tego listu.

Czasem zdawkowe informacje wymieniane w sieci, szybkość przekazu, lapidarność, wymijanie się tekstów, powoduje zamieszanie, nie wiadomo, kto kiedy włączył się do dyskusji. Bywa tak, że e-mail pisany wcześniej, wpadnie na listę później (kiedy już jest po rozmowie) i kłopot gotowy, trzeba odkręcać rozmowę, prostować fakty, co zajmuje czas i powoduje nieporozumienia. Jeśli w rozmowie bierze udział 10 osób naraz trzeba

reagować z rozwagą. To samo dotyczy poleceń, które stosują się do całego zespołu. Trzeba pamiętać, że do niektórych poleceń dotrze dopiero po paru dniach (wyjazdy, urlopy, choroby, awarie sieci i serwerów) i zanim podejmie się decyzję należy wyjaśnić, dlaczego nie wszyscy się wypowiedzieli. Dla załatwienia poważnych nieporozumień zaleca się skorzystanie z telefonu i wyjaśnienie sprawy w normalnej rozmowie, to samo dotyczy informacji poufnych czy problemów prywatnych.

Z powodu tej specyfiki działania tak ważne jest wzajemne zaufanie, spotkania zespołu parę razy w roku na normalnych zebraniach, zaprzyjaźnianie się, nie reagowanie na ostre wypowiedzi od razu oraz cierpliwość. Czasem potrzeba czasu, żeby przemyśleć problem i dopiero potem wyjaśnić nieporozumienie. Jest to wielka nauka tolerancji i umiejętności posługiwania się precyzyjnie słowem pisany – po prostu umiejętności poprawnego komunikowania się. Zespół EBIB uczył się tego parę lat. Uczył się także selekcjonowania wiadomości, dzielenia listów na pakiety wysyłane tylko do Zarządu lub do konkretnego zespołu, żeby wszystkich nie absorbować każdą sprawą. Dla poprawy komunikacji eksperymentowano także z nowymi narzędziami, wspomagającymi przepływ informacji, ale ostatecznie zostało przy tradycyjnej i prostej w obsłudze liście elektronicznej.

Plusy i minusy telepracy w EBIB

Czy można mówić o plusach i minusach telepracy w EBIB? Mam świadomość tego, że inaczej wygląda sytuacja, kiedy telepraca jest normalnie opłacana a inaczej, kiedy jest tylko pracą społeczną, ale i w EBIB można mówić o zaletach telepracy. Wymieniam tylko niektóre:

- niskie koszty działania serwisu,
- dobrą atmosferę pracy,
- pracę w innowacyjnym zespole,
- swobodne dysponowanie swoim czasem.
- miejsce zamieszkania obojętne,
- oszczędność czasu,
- poczucie większej satysfakcji z pracy,
- elastyczność w wykonywaniu zadań i zachowania własnego rytmu pracy.

Pracy w EBIB z punktu widzenia telepracownika przynosi także i koszty.

- mniej czasu dla rodziny,
- praca na styk, na wczoraj,
- stała obecność online,
- brak wynagrodzenia,
- brak pieniędzy na realizację ciekawych pomysłów,
- stres związany z odpowiedzialnością za treści serwisu i inne.

Praca zdalna, to praca z nowymi technologiami, redagowanie elektroniczne, samodzielne decydowanie o tym, co jest ważne, inspirowanie innych, to całkowicie nowe doświadczenie dla bibliotekarzy, bycie pionierem i liderem w tym zakresie jest ważną motywacją do pracy. Internet powoduje, że wchodzimy w inne przestrzenie działania, cały świat się nagle otwiera i okazuje się, że po jakimś czasie

przedsięwzięcie, które było całkowicie amatorskie nabiera cech profesjonalnego, przynoszącego zysk. A na zysk patrzymy różnie, dla każdego z nas co innego znaczy.

Praca ta umożliwia także podjęcie się zadań bez rezygnacji ze swojej pracy zarobkowej, żeby redagować EBIB nie trzeba opuszczać swojego miasta, rodziny, przyjaznych przestrzeni. Można po południu po pracy wkroczyć do wirtualnej redakcji, w której codziennie coś się dzieje, w której wre robota a koledzy wynajdują coraz to inne, nowe zadania. Bywa się czasem wściekłym, że oto znów jest za dużo obowiązków w redakcji, za dużo papierów do przeczytania, projektów do zaopiniowania, decyzji do podjęcia, zaleceń do wykonania, ale z drugiej strony jest świadomość, że mobilizacja pozytywnie wpływa na rozwój zawodowy.

Minusem telepracy jest to, że kiedy jest się nieobecny w pracy parę dni, to skrzynka pocztowa pęcznieje i ciężko jest potem przywrócić jej rozmiar dający się ogarnąć w miarę szybko. Blokowanie skrzynki, kasowanie listów kończy się tym, że pracownik traci jakąś istotną rozmowę, ważne zalecenie, przeoczy decyzję i może z tego wyniknąć wiele nieporozumień, bo wszyscy zakładamy, że to, co na pojawia się liście, co przedyskutowaliśmy, to jest obowiązujące dla całego zespołu w najbliższym czasie. Minusem telepracy jest też zbyt długie ślęczenie przy monitorze, co ma swoje zdrowotne konsekwencje.

Zakończenie

W zakończeniu tej refleksji związanej z EBIB i telepracą jedno wydaje się ważne, że sieć wkroczyła z sukcesem do bibliotek i zmieniła całkowicie styl i zasady ich funkcjonowania. Każda biblioteka w Polsce, czy to wielka, czy mała „walczy o kabel” lub jakiegolwiek inne połączenie z globalną pajęczyną, bo wszystko wskazuje na to, że nasza praca będzie zdominowana przez nowe technologie coraz poważniej. Biblioteki zawsze gromadziły zasoby wiedzy, po to były powoływane, teraz te zasoby wiedzy płyną szeroką autostradą światłowodową i rolą bibliotekarzy jest włączenie się w ten szybki nurt, łapania tego, co wartościowe, przyglądanie się, przetwarzanie i dostarczanie tam, gdzie ta wartość będzie zamieniana na inną wartość – nową wiedzę. Telepraca będzie w takim świecie naszą codziennością.

Toruń, 2003